



Public Service Commission
of Canada

Commission de la fonction publique
du Canada

Government
Publications

CA1
CS
-2009 T37

Time to staff in the federal public service – An update

A summary report by the
Public Service Commission of Canada

October 2009



Canada

Public Service Commission of Canada
300 Laurier Avenue West
Ottawa, Ontario K1A 0M7
Canada

Information: 613-992-9562
Facsimile: 613-992-9352

This report is also available on our Web site at www.psc-cfp.gc.ca.

Cat. No. SC3-115/2009
ISBN 978-1-100-50256-4

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Public Service
Commission of Canada, 2009

Table of Contents

Highlights

Introduction

Time to staff

Summary

Time to staff in the federal public service – An update

A summary report by the
Public Service Commission of Canada




October 2009

Table of Contents

Highlights	3
Objectives	4
Time to staff	4
Data	5
Scope and methodology	5
Key findings	5
Collective processes take longer	6
Processes open to the public take longer	6
Processes in large organizations take longer	8
Processes in which the first offer of appointment is accepted are faster	9
Manager perceptions on time to staff	9
Concluding remarks	10
Study team	10

List of Tables and Figures

Table 1: Variations in time to staff across collective and distinct processes	6
Figure 1: Time to staff, by period and by internal versus external process	7
Figure 2: Time to staff, by period and organizational restriction	8
Figure 3: Time to staff, by organization size and process type (weeks)	8



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115511404>

Highlights

Under the current *Public Service Employment Act* (PSEA), the average time needed to staff an indeterminate position in the federal public service has decreased from 24.1 weeks to 23.5 weeks. The figure reported in an earlier study conducted under the former PSEA was 22.8 weeks. Distinct processes, normally intended to staff a single position, take less time to staff under the current PSEA. As was noted in the earlier study, the number of candidates applying to a process continues to drive the length of the process.

Several factors stand out as major contributors to the overall pattern of time to staff, a number of which contribute to its apparent increase under the current PSEA:

- *Processes open to the public* take longer than those restricted to public servants. For the period of October 2007 to September 2008, 47% of processes were open to the public, compared to 34% during the 2000-2003 period. This difference in the types of processes used increases the average time to staff.
- *Collective processes*, designed to appoint more than one candidate, have increased in frequency over the past three years, from 30% of surveyed staffing actions to 43%. These processes take longer than distinct ones, which contributes to an increase in the average time to staff.
- *Organization size*: Managers in large departments and agencies report more time required for indeterminate staffing than medium-sized and small organizations. Larger departments and agencies attract more applicants per process and are more likely to use collective processes.
- *Procedural and capacity factors*: Managers consistently identified the preparation phase prior to posting the position, and the scarcity of human resources (HR) support, as factors that slow down staffing.

Objectives

The Public Service Commission (PSC) is an independent agency reporting to Parliament, mandated to safeguard the integrity of the public service staffing system and the political neutrality of the public service. To that end, the PSC conducts audits, studies and investigations to confirm the effectiveness of, and to make improvements to, the staffing system.

Time to staff remains an issue for managers in public service organizations, as well as for candidates applying to positions within the federal public service. In May 2006, the PSC published *Time to Staff in the Federal Public Service: Some Contributing Factors*.¹ This study provided statistical information about the time it took organizations under the PSEA to fill indeterminate positions in the federal public service.

The current study provides an update to the findings of the 2006 study, with a particular focus on comparing time to staff before and after the coming into force of the current PSEA on December 31, 2005.

Time to staff

One objective of the current PSEA is the improvement of the efficiency and timeliness of staffing processes. Efficient and timely staffing processes allow the public service to maintain effective operations and program delivery and enable managers to compete more effectively with other prospective employers. Timely staffing processes also ensure that employees are appointed more quickly and are in place to get the work done.

Time to staff is one area that the PSC is monitoring to determine performance in staffing. The time it takes to staff a position is important to candidates and hiring managers for different reasons. For candidates, a prolonged delay between application and confirmation of the outcome of the staffing action may influence their continued engagement in the process, their motivation for applying to the same employer in the future and whether they recommend that employer to others.

For managers, reduced time to staff potentially increases the likelihood that the best candidates will still be available at the end of the process. In addition, more timely appointments reduce the workload for the remaining staff in the work unit, which contributes to one of the PSEA goals aimed at better integrating HR and business planning.

¹ This study is available on the PSC Web site at www.psc-cfp.gc.ca/adt-vrf/rprt/2006/tts-dpd/index-eng.htm.

Data

Two survey-based sources of data are used in this report. From 2000 to 2007, the PSC administered the Survey of Appointments (SOA) semi-annually to samples of hiring managers and recent appointees in order to gather data on staffing processes. SOA data for the period of January 2000 to December 2003 were used for the 2006 study. The present study uses SOA data for appointments made between April 2006 and September 2007. Given that this period includes processes carried out under both the former and current PSEA, managers were asked to identify under which Act the process was conducted.

The second data source is the PSC's Survey of Staffing (SOS), introduced in 2009 and replacing the SOA. The SOS covers a broader target population, uses a much larger sample size and is conducted using a different sampling methodology, but it addresses the same subject matter in the same way. Data from the SOS used in this update cover staffing processes that were concluded between October 2007 and September 2008. Both the SOA and the SOS define time to staff as "the time elapsed, in weeks, between when the staffing request form is submitted and the appointee's actual start date."

Scope and methodology

The two survey-based data sources that were used cover indeterminate recruitment, indeterminate promotions and term-to-indeterminate movement. The SOS also covers term processes and unsuccessful processes; however, these are omitted from the current study for purposes of a more appropriate comparison. Where managers responding to the SOA provided information about a designated appointment and accompanying process, managers responding to the SOS were asked to respond on the basis of the process most recently concluded within the reference period. Due to differences in sampling methodology, the SOS also included more cases from small and medium-sized organizations.

Key findings²

Since the coming into force of the current PSEA, the average time needed to staff an indeterminate position in the federal public service has decreased from 24.1 weeks between April 2006 and September 2007 to 23.5 weeks between October 2007 and September 2008. The figure reported in the 2006 study conducted under the former PSEA was 22.8 weeks. Distinct processes, normally intended to staff a single position, take less time to staff under the current PSEA, a finding that has continued since the coming into force of the current Act.

An examination of the types of staffing processes reveals a number of factors resulting in the overall pattern observed over the period being reported on in this study. In general, the size of the process is a significant factor in the time required to staff a position.

² A more detailed report including technical analysis is available upon request.

Collective processes take longer

The use of collective processes by departments and agencies has increased over the last few years. Collective processes are designed to appoint more than one candidate. From April 2006 to March 2007, 30.0% of managers reported using collective processes, a proportion that increased to 38.5% from April 2007 to September 2007 and to 43.6% from October 2007 to September 2008.

Substantial differences in time to staff emerge when collective and distinct processes are considered separately. Table 1 shows that, for the period of April 2006 through September 2007, collective processes took an average of 31.1 weeks, compared to 22.7 for distinct processes. More recent data, for the period of October 2007 through September 2008, show improvements in the time to staff for both types of processes, with collective processes taking on average 27.4 weeks, compared to 22.1 weeks for distinct processes.

Table 1: Variations in time to staff across collective and distinct processes

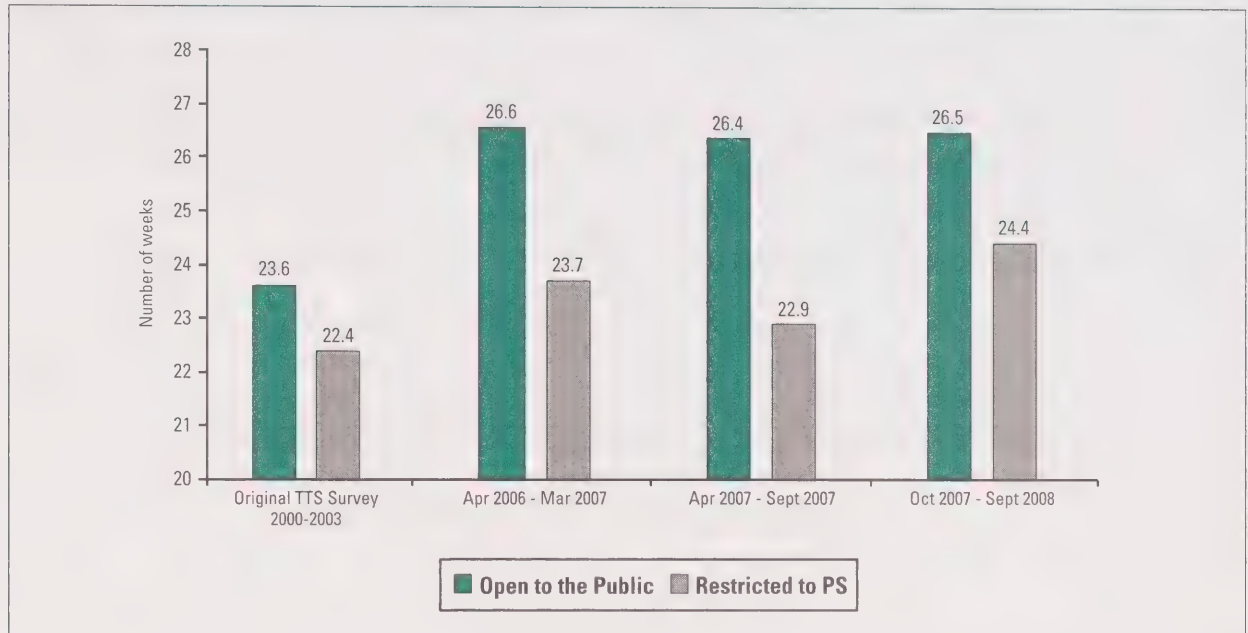
Time to staff (in weeks)	April 2006 – September 2007	October 2007 – September 2008	2006 study
All processes	24.1	23.5	22.8
Collective	31.1	27.4	*
Internal	27.8	27.1	
Open to public	32.5	27.8	
Distinct	22.7	22.1	*
Internal	22.1	21.6	
Open to public	23.3	23.1	

* No distinction was made in the 2006 study.

Processes open to the public take longer

For the period of October 2007 through September 2008, the average time to staff for processes open to the public was 26.5 weeks, compared to 24.4 weeks for processes internal to the public service. This difference is influenced by the larger number of applicants applying to open processes. Open processes attracted 125 applicants, on average, whereas processes restricted to those already employed in the public service drew on average only 37 applicants.

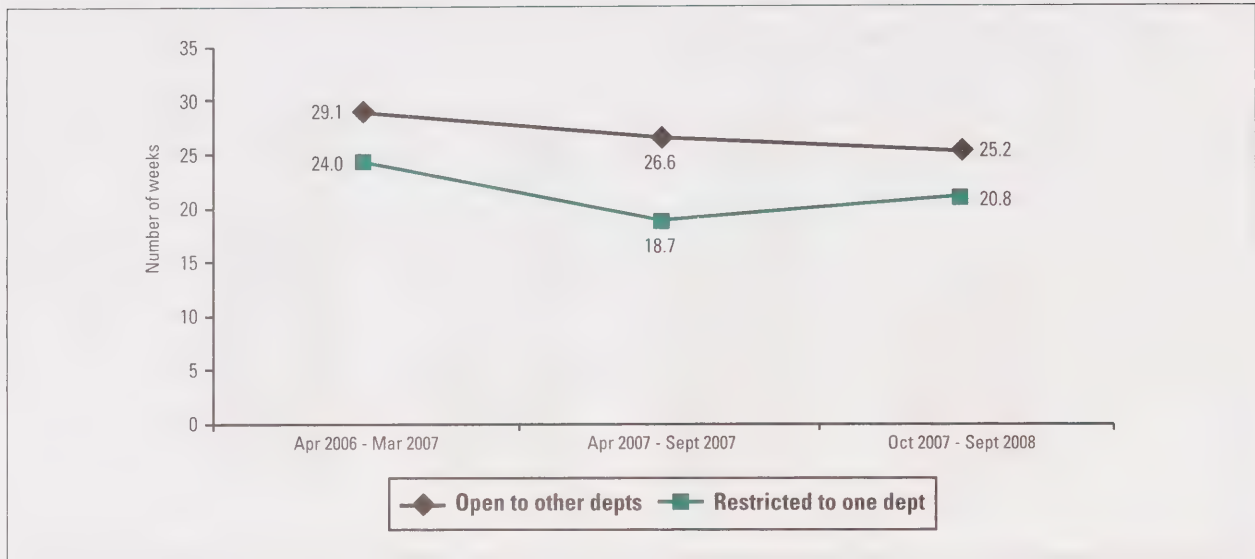
Figure 1: Time to staff, by period and by internal versus external process



From 2000 to 2003, just over a third (34%) of managers surveyed indicated that they used an external process. By 2007-2008, this percentage had increased to nearly half of staffing processes (47%). This increase in the number of staffing actions that are open to the public has contributed to the increase in the average time to staff.

Internal processes restricted to one department or agency were generally faster than those open to other organizations (see Figure 2). This appears to be due to the volume of applicants, as processes open to other organizations resulted in an average of 77 applicants, compared to 22 applicants for processes restricted to a single department or agency.

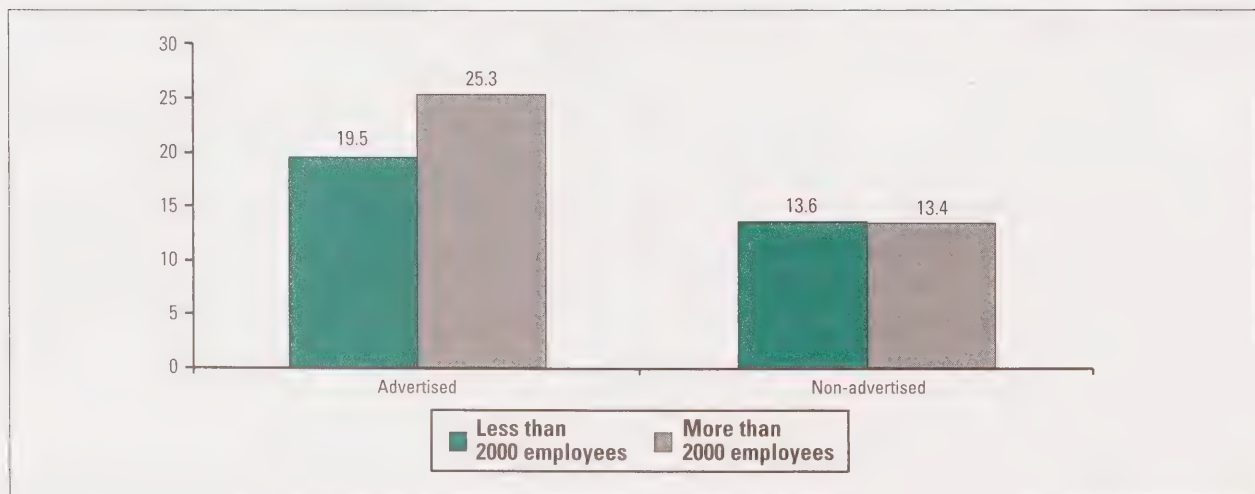
Figure 2: Time to staff, by period and organizational restriction



Processes in large organizations take longer

On average, advertised processes conducted in large organizations took six weeks longer to staff than those in medium-sized and small ones. Managers working in large organizations reported an average time to staff of 25.3 weeks, compared with 19.5 weeks for medium-sized and small organizations. No significant difference in time to staff was noted for non-advertised processes based on organization size.

Figure 3: Time to staff, by organization size and process type (weeks)



Differences in time to staff based on organization size appear to stem from differences in their respective use of collective processes and processes open to the public. Whereas almost half (47%) of managers from large organizations reported using a collective staffing process, only 34% of managers in medium-sized and small organizations reported doing so. Furthermore, half of the managers from large organizations reported opening their staffing processes to the public (50%), compared to only 36% of their counterparts employed in medium-sized and smaller organizations.

Processes in which the first offer of appointment is accepted are faster

The measure of time to staff used here includes the time required to make subsequent offers of appointment when the initial offer is declined. Managers whose offer of appointment was declined by their first choice of candidate reported taking longer to staff a position, compared to those whose first choice accepted the offer (28.0 weeks versus 22.9 weeks). The present data do not permit us to conclude whether the increase in the length of the process was due to the loss of the preferred candidate or whether the loss of the preferred candidate was due to the increased length of the process.

Manager perceptions on time to staff

Administrative activities conducted prior to posting the position, such as preparing job descriptions and drafting statements of merit criteria, as well as the availability of HR support, are perceived by managers as being important factors that contribute to the length of their staffing processes. Over 70% of managers surveyed indicated that slowness in the pre-process preparation delayed their staffing to some or to a great extent, a percentage that has remained fairly constant since April 2006. Similarly, over 60% of managers reported that insufficient HR support delayed their staffing to some or to a great extent.

The current PSEA was intended to provide managers with a degree of flexibility that would permit staffing to become more efficient. In anticipation of the transition from the previous to the current PSEA, managers were asked whether they felt that they had enough flexibility to carry out staffing processes in an efficient manner. The perception of those managers completing a competitive process under the previous PSEA was generally positive (82% reporting sufficient flexibility). This improved slightly for those managers conducting staffing processes under the current PSEA, with 86% of managers surveyed indicating sufficient flexibility.

Perception of greater flexibility was associated with shorter processes. Managers who reported “a great deal” of flexibility in carrying out their staffing actions reported an average time to staff of 20.1 weeks, compared to 26.4 weeks for managers who indicated “some flexibility” and 34.5 weeks for managers who reported “little or no” flexibility.

Concluding remarks

The current *Public Service Employment Act* was expected to improve the efficiency and the flexibility of staffing processes. Time to staff is one area that the Public Service Commission is tracking to evaluate staffing performance. The findings of the Survey of Staffing and the Survey of Appointments indicate a slight improvement in the time to staff since the implementation of the current Act. However, due to the types of staffing processes undertaken, the overall average is still slightly above that experienced under the former Act. Data show a higher use of collective processes as well as an increase in processes open to the public, both of which typically attract more applicants. Survey findings also show that managers find that pre-process preparation and lack of human resources support continue to delay the staffing process.

Study team

A/Vice-President, Audit, Evaluation and Studies Branch:

Jean Ste-Marie

Director General, Appointment Information and Analysis Directorate:

Jean-François Tardif

Manager, Survey Division:

Milan Jayasinghe

Mot de la fin

L'actuelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) devait permettre d'améliorer l'efficacité et la souplesse des processus de dotation. La Commission de la fonction publique surveille, entre autres, la durée du processus de dotation en vue d'évaluer le rendement des activités. Les constatations différentes entre le Sondage sur les nominations et le Sondage sur la dotation indiquent une légère diminution de la durée du processus de dotation depuis l'entrée en vigueur de l'actuelle LEFP, mais la durée moyenne des processus est encore légèrement supérieure à celle observée sous l'ancienne LEFP en raison des types de processus de dotation utilisés. Les données montrent que l'utilisation des processus de dotation collective et des processus ouverts au public a augmenté. Or, ces deux types de processus attirent généralement un grand nombre de candidats, ce qui fait augmenter le temps nécessaire à la dotation. Selon d'autres constatations liées aux sondages, les gestionnaires estiment que les activités préparatoires, de même que le manque de soutien en ressources humaines, continuent de ralentir le processus de dotation.

Équipe chargée de l'étude

Vice-président intérimaire, Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des études
Jean Ste-Marie

Directeur général, Direction de l'information sur les nominations et de l'analyse
Jean-François Tardif

Gestionnaire, Division des enquêtes d'opinion
Milan Jayasinghe

Point de vue des gestionnaires et durée du processus de dotation

Les activités administratives réalisées avant d'annoncer le poste (préparation de la description de travail et rédaction de l'énoncé des critères de mérite, p. ex.) ainsi que la disponibilité du soutien en RH sont, selon les gestionnaires, des facteurs qui influent grandement sur la durée des processus de dotation. Plus de 70 % des gestionnaires sondés ont indiqué que la lenteur des activités préalables au processus avait retardé la dotation de façon modérée ou importante, un pourcentage relativement constant depuis avril 2006. De même, plus de 60 % des gestionnaires ont indiqué qu'un soutien insuffisant en RH avait retardé la dotation de façon modérée ou importante.

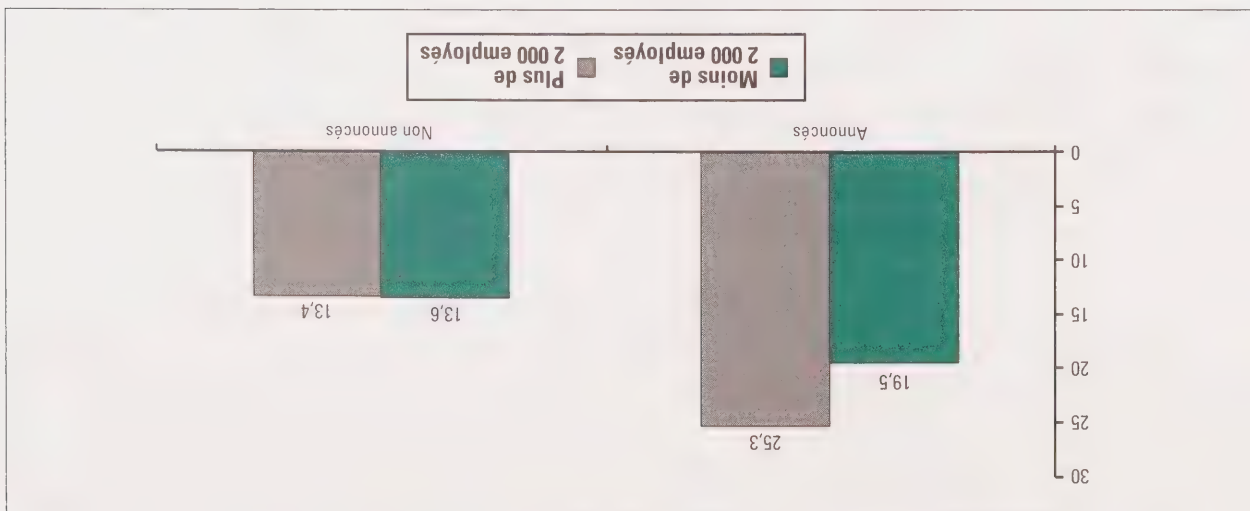
L'actuelle LEFP vise à offrir aux gestionnaires une marge de manœuvre permettant d'améliorer l'efficacité de la dotation. En prévision du passage à l'actuelle LEFP, il a été demandé aux gestionnaires s'ils croyaient avoir assez de marge de manœuvre pour réaliser des processus de dotation efficacement. Les gestionnaires qui avaient réalisé un processus de dotation en vertu de l'ancienne LEFP avaient généralement une impression positive – 82 % d'entre eux affirmaient profiter d'une marge de manœuvre suffisante. Ce pourcentage a légèrement augmenté depuis l'entrée en vigueur de l'actuelle LEFP :

86 % des gestionnaires sondés ont indiqué avoir suffisamment de marge de manœuvre. Une bonne marge de manœuvre semble aller de pair avec un processus rapide. En effet, les gestionnaires qui ont affirmé avoir « une très bonne » marge de manœuvre pour réaliser leurs activités de dotation avaient besoin en moyenne de 20,1 semaines pour doter le poste, par rapport à 26,4 semaines chez les gestionnaires qui ont déclaré avoir « une certaine » marge de manœuvre et à 34,5 semaines chez ceux qui ont rapporté avoir « peu ou pas » de marge de manœuvre.

Les processus où la première offre de nomination est acceptée sont plus rapides

Aux fins de la présente étude, la durée du processus de dotation tient compte du temps requis pour présenter des offres de nomination subséquentes, lorsque l'offre initiale est refusée. Les données indiquent que les gestionnaires qui ont vu l'offre de nomination être refusée par le candidat qu'ils avaient choisi au départ ont eu besoin de plus de temps pour doter le poste souhaité que les gestionnaires dont l'offre initiale a été acceptée (28 semaines par rapport à 22,9 semaines). Les données actuelles ne permettent pas de déterminer si la longueur du processus était due au fait que le candidat choisi au départ avait refusé l'offre, ou si le fait que le candidat choisi au départ avait refusé l'offre était dû à la longueur du processus.

Si la durée du processus de dotation varie en fonction de la taille de l'organisation, c'est apparemment en raison de la différente fréquence à laquelle les organisations de petite, moyenne et grande taille utilisent des processus de dotation collective et des processus ouverts au public. Alors que presque la moitié (47 %) des gestionnaires d'organisations de grande taille affirment avoir eu recours à un processus de dotation collective, cette proportion est de seulement 34 % chez les gestionnaires d'organisations de petite et moyenne taille. De plus, la moitié (50 %) des gestionnaires d'organisations de grande taille affirment avoir ouvert leurs processus de dotation au public, par rapport à seulement 36 % de leurs homologues travaillant dans des organisations de petite et moyenne taille.

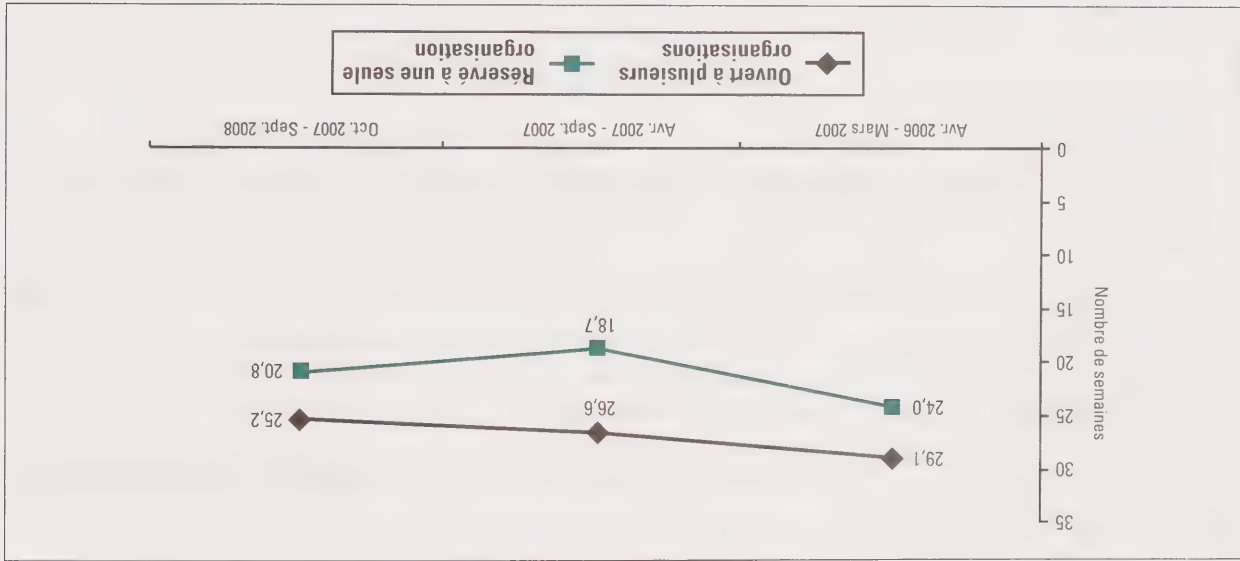


Graphique 3 : Durée des processus de dotation, selon la taille de l'organisation et le type de processus (en semaines)

De 2000 à 2003, un peu plus du tiers (34 %) des gestionnaires sondés avaient utilisé un processus externe (ouvert au public). En 2007 2008, ce pourcentage avait grimpé à près de la moitié des processus de dotation (47 %). Cette hausse du nombre de processus de dotation ouverts au public a contribué à faire augmenter la durée moyenne du processus de dotation.

Les processus internes réservés à un seul ministère ou organisme ont été plus rapides en général que ceux ouverts à d'autres organisations (voir le graphique 2). Il semble que ce soit en raison du nombre de candidats : les processus ouverts aux employés de plusieurs organisations ont généré en moyenne 77 candidatures, par rapport à 22 pour les processus ouverts aux employés d'un seul ministère ou organisme.

Graphique 2 : Durée des processus de dotation, selon le nombre d'organisations visées et la période



Les processus dans des organisations de grande taille sont plus longs

En moyenne, la dotation des postes annoncés dans les organisations de grande taille a nécessité six semaines de plus que la dotation de postes annoncés dans les organisations de petite et moyenne taille. Les gestionnaires travaillant dans des organisations de grande taille ont indiqué que la durée moyenne du processus de dotation était de 25,3 semaines, comparativement à 19,5 semaines dans les organisations de petite et moyenne taille. La taille de l'organisation ne faisait toutefois aucune différence notable dans la durée des processus non annoncés.

Tableau 1 : Durée des processus indépendants et des processus de dotation collective

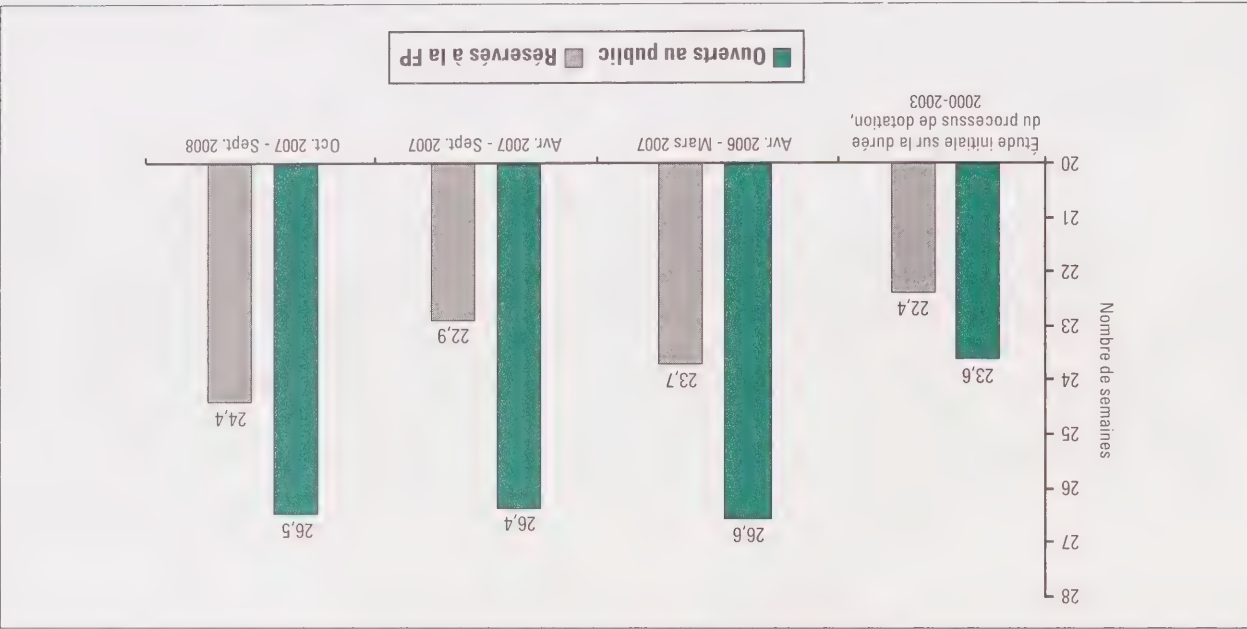
Durée (en semaines)	avril 2006 – septembre 2007	octobre 2007 – septembre 2008	Etude de 2006
Tous les processus	24,1	23,5	22,8
Processus de dotation collective	31,1	27,4	*
Processus internes	27,8	27,1	
Processus ouverts au public	32,5	27,8	
Processus indépendants	22,7	22,1	*
Processus internes	22,1	21,6	
Processus ouverts au public	23,3	23,1	

* Aucune distinction n'était faite dans l'étude de 2006.

Les processus ouverts au public sont plus longs

Entre octobre 2007 et septembre 2008, la durée moyenne des processus de dotation ouverts au public était de 26,5 semaines, par rapport à 24,4 semaines pour les processus internes de la fonction publique. Cette différence est, entre autres, attribuable au grand nombre de candidats dans les processus ouverts au public. En moyenne, les processus ouverts au public ont généré 125 candidatures, par rapport à seulement 37 pour les processus réservés aux fonctionnaires.

Graphique 1 : Durée des processus de dotation internes et externes, selon la période



Depuis l'entrée en vigueur de l'actuelle LEFP, la durée moyenne du processus de dotation d'un poste pour une période indéterminée à la fonction publique fédérale est passée de 24,1 semaines, entre avril 2006 et septembre 2007, à 23,5 semaines entre octobre 2007 et septembre 2008. Bien que la durée des processus de dotation indépendants, lesquels visent normalement à doter un seul poste, ait été réduite sous l'actuelle LEFP, l'étude réalisée en 2006, sous le régime de l'ancienne LEFP, avait révélé une durée de 22,8 semaines.

L'examen des types de processus de dotation indique qu'un certain nombre de facteurs contribuent à la tendance générale observée pour la période visée du présent rapport. Selon nos observations, la taille du processus est un facteur qui influence considérablement la durée de la dotation d'un poste.

Les processus de dotation collective sont plus longs

Au cours des dernières années, les ministères et organismes ont eu davantage recours aux processus de dotation collective. Ce type de processus vise à nommer plus d'un candidat. Entre avril 2006 et mars 2007, 30 % des gestionnaires affirmaient avoir eu recours à des processus de dotation collective, une proportion qui est passée à 38,5 % entre avril et septembre 2007 et à 43,6 % entre octobre 2007 et septembre 2008.

La durée du processus de dotation varie considérablement lorsqu'on compare les processus de dotation collective avec les processus de dotation indépendants. Le tableau 1 montre que, d'avril 2006 à septembre 2007, les processus de dotation collective demandaient en moyenne 31,1 semaines, par rapport à 22,7 semaines pour les processus indépendants. Des données plus récentes, soit d'octobre 2007 à septembre 2008, montrent une diminution des délais pour les deux types de processus : 27,4 semaines pour les processus de dotation collective et 22,1 semaines pour les processus indépendants.

² Un rapport plus détaillé comprenant l'analyse technique est disponible sur demande.

Dans le présent rapport, deux sources de données provenant de sondages sont utilisées. De 2000 à 2007, la CFP a demandé deux fois par année à un échantillon de gestionnaires d'embauche et de fonctionnaires récemment nommés de répondre à un sondage sur les nominations afin de recueillir des données sur les processus de dotation. L'étude de 2006 était fondée sur les données de ce sondage recueillies entre janvier 2000 et décembre 2003. La présente étude est fondée quant à elle sur les données concernant les nominations effectuées entre avril 2006 et septembre 2007. Au cours de cette période, des processus ont été réalisés en vertu de l'ancienne LEFP et d'autres en vertu de l'actuelle LEFP; les gestionnaires devaient donc indiquer quelle loi était applicable au moment d'effectuer le processus.

La seconde source de données est le Sondage sur la dotation de la CFP, qui a été établi en 2009 pour remplacer le Sondage sur les nominations. Le Sondage sur la dotation cible une plus grande partie de l'effectif et fait appel à un échantillon élargi et à une méthode d'échantillonnage différente, mais il porte sur le même sujet, qu'il traite de la même manière. Les données du Sondage sur la dotation utilisées dans le présent rapport touchent les processus de dotation réalisés entre octobre 2007 et septembre 2008. Comme dans le Sondage sur les nominations, on définit dans le Sondage sur la dotation la durée du processus de dotation comme étant le temps écoulé, en semaines, entre la date où le formulaire de demande de dotation est présenté et la date où la personne nommée commence à travailler.

Portée et méthodologie

Les deux sources de données utilisées pour produire le présent rapport portent sur les promotions et le recrutement à des postes pour une période indéterminée, ainsi que sur les nominations à des postes pour une période indéterminée de personnes qui occupaient un poste de durée déterminée. Le Sondage sur la dotation couvre également les processus de nomination à des postes de durée déterminée et les processus sans succès. Cependant, ces derniers processus n'ont pas été pris en compte dans le présent rapport afin de pouvoir établir une meilleure comparaison. Tandis que les gestionnaires répondant au Sondage sur les nominations devaient fournir des renseignements sur une nomination précise et sur le processus s'y rapportant, les gestionnaires participant au Sondage sur la dotation devaient répondre en fonction du plus récent processus terminé durant la période de référence. En raison des différences dans la méthode d'échantillonnage, les données tirées du Sondage sur les nominations provenaient plus souvent d'organisations de petite et moyenne taille.

La Commission de la fonction publique (CFP) est un organisme indépendant qui relève du Parlement et dont le mandat consiste à protéger l'intégrité du système de dotation dans la fonction publique et à assurer l'impartialité politique des fonctionnaires. À cette fin, la CFP effectue des vérifications, des études et des enquêtes pour confirmer l'efficacité du système de dotation et y apporter des améliorations.

La durée du processus de dotation est importante pour les gestionnaires des organisations de la fonction publique, ainsi que pour les candidats qui postulent des postes à la fonction publique fédérale. En mai 2006, la CFP a publié l'étude intitulée *La durée du processus de dotation au sein de la fonction publique fédérale : quelques facteurs contributifs*¹. Cette étude a fourni des renseignements statistiques sur le temps nécessaire aux organisations assujetties à la LBFPP afin de doter des postes pour une période indéterminée à la fonction publique fédérale.

La présente étude, qui permet de mettre à jour les constatations faites lors de l'étude de 2006, est orientée surtout sur la comparaison des données pour la durée du processus de dotation avant et après l'entrée en vigueur de l'actuelle LBFPP, le 31 décembre 2005.

Durée du processus de dotation

L'un des objectifs de l'actuelle LBFPP est d'améliorer l'efficacité et la rapidité des processus de dotation. Lorsque les processus de dotation sont efficaces et rapides, la fonction publique peut exercer ses activités efficacement et mettre en œuvre les programmes, et les gestionnaires peuvent être très concurrentiels par rapport aux autres employeurs. En outre, les employés peuvent se mettre rapidement à l'ouvrage s'ils sont nommés dans les meilleurs délais.

La CFP surveille, entre autres, la durée du processus de dotation en vue de déterminer si le système de dotation est performant. Le temps nécessaire pour doter un poste est un facteur tout aussi important pour le candidat que pour le gestionnaire d'embauche, mais pour des raisons différentes. Pour le candidat, un long délai entre la demande d'emploi et la confirmation du résultat de la dotation peut influencer sa participation continue au processus et sur sa motivation à représenter sa candidature au même employeur, et sa propension à recommander cet employeur à d'autres personnes.

Pour le gestionnaire, un processus de dotation plus court peut faire augmenter les chances que les meilleurs candidats soient toujours disponibles à la fin du processus. De plus, une nomination plus rapide réduit la charge de travail du personnel en place, ce qui contribue à l'atteinte d'un des objectifs de la LBFPP, soit de mieux intégrer la planification des RH et des activités.

¹ Cette étude se trouve sur le site Web de la CFP à <http://www.psc-cfp.gc.ca/adl-vrf/rprt/2006/tts-dpd/index-fra.htm>.

Sous le régime de l'actuelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), la durée moyenne du processus de dotation d'un poste pour une période indéterminée à la fonction publique fédérale est passée de 24,1 à 23,5 semaines. Une étude précédente menée sous l'ancienne LEFP avait révélé qu'il fallait 22,8 semaines pour doter un tel poste. La durée des processus de dotation indépendants, lesquels visent normalement à doter un seul poste, a été réduite sous le régime de l'actuelle LEFP. L'étude précédente tout comme la présente étude concluent que le nombre de candidatures influent sur la durée du processus.

Plusieurs facteurs influencent grandement la durée du processus de dotation en général, parmi lesquels certains semblent la faire augmenter depuis l'adoption de l'actuelle LEFP comme :

- *Les processus ouverts au public* sont plus longs que ceux réservés aux fonctionnaires. D'octobre 2007 à septembre 2008, 47 % des processus étaient ouverts au public, par rapport à 34 % pour la période de 2000 à 2003. Le recours plus fréquent aux processus ouverts au public qu'aux autres types de processus fait augmenter la durée moyenne du processus de dotation.
- *Les processus de dotation collective*, qui visent à nommer plus d'un candidat, ont été plus souvent utilisés au cours des trois dernières années, passant de 30 % à 43 % des activités de dotation étudiées. Ces processus, qui sont plus longs que les processus de dotation indépendants, font augmenter la durée moyenne du processus de dotation.
- *La taille de l'organisation* : Les ministères et les organismes de grande taille signalent qu'il est plus long de doter des postes pour une période indéterminée, comparativement aux organisations de petite et moyenne taille. Les ministères et organismes de grande taille attirent un grand nombre de candidats par processus et ont plus souvent tendance à recourir à des processus de dotation collective.
- *Les facteurs relatifs aux procédures et à la capacité* : Les gestionnaires ont très souvent indiqué que les préparatifs pour annoncer le poste et le peu de soutien en matière de ressources humaines (RH) sont des facteurs qui ralentissent la dotation.

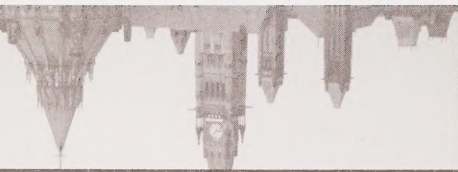
Table des matières

Faits saillants	3
Objectifs	4
Durée du processus de dotation	4
Données	5
Portée et méthodologie	5
Principales constatations	6
Les processus de dotation collective sont plus longs	6
Les processus ouverts au public sont plus longs	7
Les processus dans les organisations de grande taille sont plus longs	8
Les processus où la première offre de nomination est acceptée sont plus rapides	9
Point de vue des gestionnaires sur la durée du processus de dotation	10
Mot de la fin	11
Équipe chargée de l'étude	11
Liste des tableaux et des graphiques	
Tableau 1 : Durée des processus indépendants et des processus de dotation collective	7
Graphique 1 : Durée des processus de dotation internes et externes, selon la période	7
Graphique 2 : Durée des processus de dotation, selon le nombre d'organisations visées et la période	8
Graphique 3 : Durée des processus de dotation, selon la taille de l'organisation et le type de processus (en semaines)	9

**La durée du processus de dotation
au sein de la fonction publique
fédérale – Mise à jour**

Rapport sommaire de la Commission
de la fonction publique du Canada

Octobre 2009



Commission de la fonction publique du Canada
300, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0M7

Renseignements : 613-992-9562
Télécopieur : 613-992-9352

Le présent rapport peut également être consulté sur notre site Web
à l'adresse suivante : www.psc-cfp.gc.ca.

N° de catalogue : SC3-115/2009
ISBN 978-1-100-50256-4

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
la Commission de la fonction publique du Canada, 2009



Octobre 2009

**La durée du processus de dotation
au sein de la fonction publique
fédérale – Mise à jour**
Rapport sommaire de la Commission
de la fonction publique du Canada

